

**ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU ALTO IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE  
LAS EMPRESAS**



**IVÁN GILBERTO BENAVIDES MONTAÑO**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO**

**BOGOTÁ D.C. SEPTIEMBRE DE 2015**

# **ROTACIÓN DE PERSONAL Y SU ALTO IMPACTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS**

Iván Gilberto Benavides Montaña, Universidad Militar Nueva Granada

## **RESUMEN**

El presente documento tiene como finalidad mostrar el impacto que genera la alta rotación, entendida ésta como aquellos cambios de personal derivada de despidos masivos o continuos que obedecen a situaciones como nombramientos de nueva administración o dirección, contratación mediante empresas temporales o mediante contratación en la modalidad de prestación de servicios, falta de idoneidad y capacidad profesional del personal contratado para los cargos que ocupan y finalmente los despidos que obedecen a necesidades o requerimientos políticos, en las entidades privadas de Colombia.

Para entender claramente este aspecto, es necesario conocer el origen, su desarrollo y aplicación en el fondo de las entidades. De esta forma se podrá identificar el cómo y por qué la rotación se convierte en un riesgo no solo operacional sino también reputacional y en ocasiones puede derivarse en el cierre y liquidación de una empresa.

Finalmente, es necesario recalcar la importancia del recurso humano en las empresas, aspecto que permite a esta investigación presentar una alternativa como solución a situaciones negativas en productividad y riesgos empresariales.

**PALABRAS CLAVES:** Personal, Rotación, Riesgos, Productividad, Reputación, despidos masivos.

# **TURNOVER AND HIGH IMPACT ON PRODUCTIVITY OF COMPANIES**

## **ABSTRACT**

This document aims to show the impact of high labor turnover in private institutions of Colombia, understood as those changes arising from massive or continued staff layoffs that obey situations such as designations of new administrations or management, also as hiring through temporary firms or under services contracts, lack of competence and professional capacity and finally layoffs that obey political needs.

To clearly understand labor turnover, it is necessary to know its origin, development and application inside the firms. In this way, it can be identified how and why it becomes not only an operational risk but also a reputational one, and can sometimes result in the closure and liquidation of the company.

Finally, it is necessary to emphasize the importance of human capital in any company, which motivates this research to present alternative solutions to negative situations related to productivity and business risks.

**KEYWORDS:** Personal, Rotation, Risks, productivity, reputation, massive layoffs.

## **INTRODUCCIÓN**

La constitución Política de Colombia de 1991 (Constitución Política. Legis. Bogotá, 2005), consagró en su artículo 25 como fundamental el derecho al trabajo; no obstante, la contratación laboral en Colombia ha tenido cambios importantes en los últimos años.

Históricamente, el código sustantivo del trabajo expedido en el año 1950 mediante el Decreto Ley 3743 y posteriormente la ley 50 de 1990, le han permitido al pueblo colombiano adquirir ciertas garantías de carácter laboral y con el paso de los años se fue convirtiendo en la carta de navegación para empleados y empleadores, permitiendo que la duración del contrato se convirtiera en una condición esencial para determinar la modalidad en la que sería contratado un trabajador.

El código mencionado, en su artículo 45 (Código Sustantivo del Trabajo, 2011) dio vida jurídica a cuatro modalidades de contratación a saber; la primera de ellas consiste en un tiempo determinado, más conocido como término fijo; la segunda consiste en el tiempo que dure la realización de una obra o labor determinada, más conocido como contrato de obra o labor, de la cual se ahondará, puesto que se trata de una modalidad de aplicación diversa que permite al empleador cancelar el contrato sin justa causa y sin indemnización; la tercera corresponde al tan anhelado término indefinido y finalmente, la cuarta corresponde a actividades ocasionales, accidentales o transitorias.

Es necesario involucrar en la presente investigación a los empleadores y sus tipos, es decir aquellos empleadores que consisten en personas naturales, y aquellos que se denominan personas jurídicas, más específicamente empresas temporales y empresas estatales.

Finalmente, el objetivo de la presente investigación es evidenciar que ciertos tipos de contratación de los ya mencionados, generan una inestabilidad respecto del recurso humano, que

impacta negativamente la productividad, la reputación y la estabilidad comercial de una entidad. No obstante, se plasmarán alternativas que permitan disminuir la necesidad de una rotación de personal fundamentada en la necesidad del empleador de mantener el personal adecuado para cada cargo.

## **CONTENIDO**

### **1. Tipos de contrato y diferencias conceptuales**

Como ya se mencionó, en Colombia contamos con cuatro tipos de contrato, de los cuales se ahondará en el referido “Obra o Labor”, y se incluirá al listado el denominado “Prestación de servicios”.

#### **1.1. Tiempo determinado o término fijo:**

El artículo 3° de la ley 50 de 1990, modificó el artículo 46 del Código Sustantivo del Trabajo y define el contrato a término fijo como aquel que requiere de dos condiciones para su ejecución:

- a) Constar por escrito. Lo que refiere la necesidad de un documento suscrito por las partes en la cual se puede acordar las características de las actividades a desarrollar y su tiempo de duración, sin exceder la segunda condición,
- b) No ser superior a tres (3) años, pero con la ventaja de ser renovable indefinidamente, circunstancia que **NO** implica que se convierta en un contrato a término indefinido, pues depende de la voluntad de las partes y aún más de la voluntad del empleador de renovar o no el contrato subsistiendo o no las actividades que dieron origen a la contratación.

Cabe anotar que esta segunda condición puede registrar un término inferior a un año (Contrato a término fijo inferior a un año), el cual únicamente puede prorrogarse hasta por tres años o menos y posteriormente no podrá ser inferior a un año.

Bajo esta perspectiva se puede inferir que el contrato a término fijo genera seguridad tanto al empleador como al empleado pues ambos tienen claridad en el término en el que se ejecutará, sus actividades y su posibilidad de prórroga en caso de requerirse.

## **1.2. Obra o labor determinada**

Este tipo de contrato denota una situación compleja, de un lado la obra o labor determinada puede verse inmersa en aquellos contratos en los cuales como su nombre lo dice, la entrega de una obra o de una labor implica la terminación del mismo; diferenciándose del contrato a término fijo, como quiera que en este último se tiene claridad del término inicial aunque se desconozcan las prórrogas que puedan presentarse con posterioridad.

Un ejemplo esencial para explicar el tipo de contrato por obra o labor es aquél en el cual una constructora contrata un personal de obra (obreros, ingenieros, etc), quienes se encargarán de ejecutar una actividad para llegar a un fin, como la construcción de una casa, un edificio, una vía, entre otros. Es así como el contrato de obra o labor termina con la entrega del edificio a quién requirió su construcción en un tiempo que pudo calcularse pero pudo ser superior o inferior.

De otro lado, este tipo de contrato se ha malinterpretado en las empresas temporales por cuanto dan la calidad de obra o labor a aquellas actividades que

corresponden a la misión o visión de una entidad usuaria, con el propósito de evitar contrataciones a término indefinido y permitir el cambio de personal de forma cómoda y sin eventuales incidencias jurídicas por parte de los trabajadores.

Este tipo de contratación aplicado en la situación real para la que fue creada, es decir, para actividades que efectivamente consiste en una obra o labor que se entregará y que con él terminará el contrato, generan una seguridad media para el empleado y una seguridad alta para el empleador.

Para entender lo anterior se requiere tener en cuenta que para el empleador la obra o labor que contrató deberá tener entregas parciales o totales para realizar los pagos a la constructora quien a su vez a incluido en sus costos fijos la mano de obra que a través del contrato de obra o labor pactó y pagará en salarios con las características que se verán más adelante.

No obstante, para el empleado que ejecuta la obra o labor, la seguridad laboral no es la mejor, puesto que una vez entregada la tarea asignada, se culmina su contrato debiendo iniciar su búsqueda en otra actividad que le permita subsistir.

Desde la perspectiva de la contratación mediante obra o labor para actividades que se conocen como propias de la misión o para el cumplimiento de la visión de una empresa, genera una seguridad baja tanto para el empleado como para el empleador. La razón de esta conclusión, es que el empleador puede afectar su productividad con el cambio de personal realizado por la empresa temporal que contrató para el suministro de personal, necesitando capacitar nuevo

recurso humano y puede eventualmente ver afectada su estabilidad pues los procesos no tendrán efectividad debido a que no existe una persona a cargo de generar los resultados esperados.

Finalmente, genera una seguridad baja para el empleado por que a pesar de que la actividad que está ejecutando no corresponde a una obra próxima a culminar, sino por el contrario se trata de una actividad que se extiende en el tiempo y no se puede visualizar su término de finalización, así como tampoco se puede prescindir de dicho cargo para la continuidad del negocio, tiene una alta posibilidad de ser despedido sin justa causa pero con el pretexto de la terminación de una obra o una labor que realmente nunca fue definida y que en realidad nunca termina dentro de la organización de la empresa usuaria.

### **1.3. Término indefinido**

Consagra el numeral 1° del artículo 47 de Código Sustantivo del Trabajo que,

El contrato de trabajo no estipulado a término fijo, o cuya duración no esté determinada por la de la obra, o la naturaleza de la labor contratada, o no se refiera a un trabajo ocasional o transitorio, será contrato a término indefinido. (Código Sustantivo del Trabajo, 2015)

Este tipo de contrato se ha convertido en el ideal para los empleadores y los empleados; la razón consiste en que el empleador contará durante tiempo indefinido con un recurso humano que se especializará en el proceso y en las actividades asignadas. En cuanto al empleado, se verá beneficiado en aspectos económicos, de estabilidad y de experiencia.



La seguridad del presente tipo de contrato es alta para empleados y empleadores, pues mantiene un nivel alto de estabilidad y productividad.

#### **1.4. Trabajo Ocasional, Accidental O Transitorio.**

El artículo 6° de mencionado código de trabajo se refiere al trabajo ocasional, accidental o transitorio como aquel de “corta duración”, no superior a un mes y que requiera actividades distintas de las ejecutadas normalmente por el empleador. (Código Sustantivo del Trabajo, 2015)

Para contextualizar un poco este tipo de contrato, es necesario mencionar que el empleador debe tener claridad sobre las actividades que desarrolla para el cumplimiento de su objeto social y de cuales requiere ocasionalmente sin requerir para ello de un recurso humano permanente.

De igual forma, la Corte Constitucional mediante sentencia C – 825 de 2006 conceptúa sobre esta modalidad de contrato y manifiesta que :

Los trabajadores ocasionales en Colombia son aquellos que prestan una labor orientada a satisfacer necesidades extraordinarias de la empresa, que como tal escapa al giro ordinario de la actividad que desarrollan, durante un breve lapso que no puede exceder del mes. La temporalidad y precariedad de la vinculación debe concurrir con la naturaleza de la actividad en cuanto extraña a la finalidad que ejecuta la empresa. La labor del trabajador ocasional responde así a exigencias y necesidades

momentáneas o extraordinarias del empleador, que justifican la brevedad de su vinculación. (Corte Constitucional, Sentencia C – 825, 2006)

Dentro de los ejemplos más comunes de este tipo de contrato se encuentran los de arreglos de infraestructura a causa de situaciones como terremotos, inundaciones o cualquier tipo de caso fortuito, (debe recordarse que son actividades que se encuentran por fuera de las que ejecuta el empleador normalmente).

Sin lugar a dudas, este tipo de contrato tiene, al igual que el contrato por obra o labor, una seguridad alta para el empleador, toda vez que suplirá su necesidad externa sin requerir una vinculación extensible en el tiempo; pero se convierte en una seguridad baja para el empleado puesto que la actividad a realizar puede durar tan solo horas y su vida laboral dependerá de conseguir diariamente una nueva oportunidad de servicio.

## 2. Diferencias económicas entre los tipos de contrato<sup>1</sup>:

**2.1. Salario:** El artículo 23 del Código Sustantivo del Trabajo define el salario como aquella retribución del servicio y lo cataloga como uno de los elementos esenciales del contrato de trabajo. (Código Sustantivo del Trabajo, 2015)

Sin embargo, tienen formas diferentes de pagarse tal y como se verá a continuación:

- a) En los contratos a término fijo, obra o labor y a término indefinido se determinan el valor salarial y su frecuencia del pago (quincenal o mensual).

---

<sup>1</sup> **NOTA:** Por no tratarse del propósito de este trabajo investigativo, no se ahondará en porcentajes, normas aplicables, etc. Solamente se hará mención a situaciones generales que se evidencian al interior de las entidades públicas o privadas.

Lo descrito en el trabajo investigativo corresponde a la experiencia de los trabajadores, empleadores y del autor.

Los registros de su pago se encuentran en la contabilidad de las empresas registradas como pagos de nómina.

- b) En los contratos de trabajo ocasional accidental o transitorio, los pagos se realizan una vez terminado el trabajo o el servicio y por lo general una sola vez, pues de lo contrario se convertiría en una actividad de tracto sucesivo que permitiría transformar el contrato en otra modalidad. Se conocen como contratos de ejecución inmediata y por lo general cuentan con la posibilidad de realizar el cobro a través de cuentas externas presentadas al empleador o a quien recibió el servicio.

La ley 50 de 1990 mediante su artículo 14 dispuso que:

Constituye salario no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones. (Ley No. 50, Congreso De Colombia, 1990).

Sin embargo, en algunas ocasiones tiende a confundirse con lo dispuesto en el artículo 15 de la ley citada, en el cual se estipulan sumas que recibe el empleado por mera liberalidad del empleador y de forma ocasional aunque su denominación o nombre sea prima, bonificación, etc.

**2.2. Prestaciones sociales:** Se considera como aquel valor adicional que recibe el trabajador como “Contraprestación directa del servicio”. Las prestaciones sociales se conocen en Colombia más específicamente como las “primas de servicio”, “el valor del trabajo en días de descanso obligatorio” o mejor conocido como vacaciones, las cesantías, entre otras como la dotación”. Sin perjuicio de lo anterior no todos los contratos cuentan con este tipo de beneficios:

- a) En los contratos a término fijo: Se goza de una condición especial. Teniendo en cuenta que los contratos a término fijo pueden ser inferiores a un año, el legislador decidió salvaguardar la situación permitiendo que el trabajador pueda recibir sus prestaciones sociales proporcionales al tiempo laborado, de conformidad con lo así descrito en el párrafo del artículo 46 del CST.  
(Código Sustantivo del Trabajo, 2015)
- b) En los contratos de obra o labor: Cuando la suscripción de este tipo de contratos obedece a condiciones de entrega efectiva de obras o labores pactadas, las prestaciones sociales se calculan de conformidad al tiempo laborado, acercándose a las mismas características del contrato a término fijo inferior a un año, puesto que su liquidación es proporcional al tiempo laborado. Esta situación no desmerece que si la entrega de la obra o labor se extiende a un año o más, se cumpla con las condiciones del contrato a término indefinido respecto del pago de prestaciones. Generalmente, este tipo de contratos no dan lugar a la toma de vacaciones pero las mismas deben ser consignadas pasado el año de ejecución o proporcional al tiempo laborado.

De otro lado, los contratos cuya denominación es de obra o labor pero que en realidad no se soportan en actividades de obra que deban entregarse, sino por el contrario se trata de actividades esenciales para el cumplimiento del objeto social de la entidad, tienen la obligación de realizar la liquidación de las prestaciones sociales como si se tratara de un contrato a término indefinido, como quiera que la actividad que realiza el trabajador se extiende por más de un año pues no se trata de un entregable (A menos de la existencia de un despido por cualquiera de las opciones que se presentarán más adelante, situación que requerirá una liquidación proporcional al tiempo laborado). Finalmente, las vacaciones son consignadas al trabajador pero no son tomadas en tiempo, (en ocasiones las empresas temporales solicitan a su personal compensar el lapso que se tomarán de vacaciones, sin exceder de una semana de servicio).

- c) Término indefinido: En este tipo de contratos se realiza el pago de un salario adicional en el año, del cual la mitad debe consignarse antes de terminar el mes de junio y la otra mitad a comienzos del mes de diciembre. Este salario adicional es conocido como la prima de servicios. En cuanto a las cesantías, corresponden a un salario adicional por cada año de trabajo y son consignadas por el empleador al fondo de cesantías que elija el trabajador. Las vacaciones son recibidas en tiempo (15 días hábiles) y son remuneradas.
- d) Trabajo ocasional accidental o transitorio: Mediante dejó sin sentencia 825 de 2006 la Corte Constitucional validez jurídica el literal d) del artículo 251 del CST, en el cual se exceptuaba a los empleadores realizar el pago del auxilio

de cesantías a los trabajadores accidentales o transitorios. De igual forma, se permitió a este tipo de trabajadores recibir todas las demás prestaciones sociales. Así lo advierte la Corte constitucional a través de la citada jurisprudencia, cuando expone:

La negación de esta prestación contradice nuestro orden constitucional por ser desproporcionada respecto del estímulo que quiso otorgarse a algunos empleadores. Este y los razonamientos arriba expresados son perfectamente aplicables al examen que hacemos respecto de la prima de servicios de la que se excluye a los trabajadores ocasionales o transitorios; es decir resulta abiertamente violatorio del trabajo como valor, principio y derecho fundamental, así como del derecho fundamental y principio de igualdad, que inspiran a nuestro Estado constitucional, y constituye una discriminación que no tiene ninguna justificación. (Corte Constitucional de Colombia, sentencia No. 825, 2006)

**2.3. Aportes a seguridad social:** En los tipos de contratación aquí estudiados, se requiere por parte del empleador el pago de los aportes parafiscales, entendidos estos como aportes a salud, pensión y riesgos laborales. Este último es el único de los tres que se encuentra en cabeza del empleador en su totalidad, los demás tienen aporte conjunto.

Con el fin de evadir esta responsabilidad, las empresas han optado por suscribir contratos de prestación de servicio, los cuales se encuentran reglamentados por el Código Civil y no por el Código Laboral como en el caso de los demás tipos de

contrato. Lo anterior obedece a que los contratos laborales, tal y como se explicó al inicio de la presente investigación, requieren de tres aspectos fundamentales como son: 1. La actividad personal del trabajador, 2. La subordinación o dependencia del trabajador hacía el empleador, y 3. La remuneración del servicio. Sin embargo, los contratos por prestación de servicio denotan una falta de uno de estos tres elementos, pues la subordinación mencionada no hace parte esencial de este tipo de contrato como quiera que se utiliza únicamente para determinada actividad, casi obedeciendo a las mismas circunstancias de la obra o labor pero bajo el entendido de que se trata de dar, hacer o no hacer alguna cosa, evento que se contempla en el artículo 1495 del Código Civil.

Así las cosas y para permitir una claridad en el tema, se cita a continuación una publicación (Roldán, 2014) realizada por el diario La República llamado “Regulación del contrato de prestación de servicios”:

¿Qué es un contrato de prestación de servicios? El contrato de prestación de servicios es una forma de contratar servicios profesionales, siendo una de las más usuales dentro del ámbito laboral en Colombia, ya que es una figura que permite la contratación para determinada actividad o servicio, con una serie de condiciones legales específicas desarrolladas por diferentes operadores jurídicos.

Dicha figura se desprende del artículo 34 del Código Sustantivo de Trabajo, en donde se define al contratista independiente como “(...) las personas naturales o jurídicas que contraten la ejecución de una o varias

obras o la prestación de servicios en beneficios de terceros, por un precio determinado, asumiendo todos los riesgos, para realizarlos con sus propios medios y con libertad y autonomía técnica y directiva.”

Es importante tener presente que se podrá acudir a este contrato siempre y cuando se presenten las siguientes premisas:

- a) Se trate de obras contratadas a precio determinado
- b) Que el contratista asuma todos los riesgos de la ejecución
- c) Que el contratista goce de la libertad para nombrar y remover el personal de cual se va a valer para la ejecución de los trabajos
- d) Que el contratista goce de plena autonomía tanto desde el punto de vista técnico para la ejecución de las obras, como en la dirección y manejo del personal que haya contratado, para quienes será su empleador.
- e) Que en la ejecución de las obras utilice sus propias herramientas y medios de trabajo

¿Es una modalidad de contratación laboral?

No. El contratista independiente es vinculado mediante un contrato de prestación de servicios, contrato que está regulado en el artículo 1495 de Código Civil, por lo tanto es una relación de naturaleza civil que dependerá de lo estipulado por las partes en el contrato, a pesar de que esta figura se menciona en el artículo 34 del Código Laboral, no está regulado



por normas laborales pues estas son de orden público y no están sujetas a la negociación entre las partes, como sí lo son las normas civiles.

¿Si no es un contrato laboral cómo se realizan los pagos al Sistema de Seguridad Social Integral del contratista independiente?

El contratista, sin importar la duración o el valor del contrato, deberá estar afiliado y ser cotizante obligatorio al Sistema General de la Seguridad Social en Salud y Pensiones.

La base de cotización a estos subsistemas está definida en el artículo 18 de la Ley 1122 de 2007 que establece que será del 40% de los ingresos mensuales recibidos por el contratista, que en ningún caso podrá ser inferior a un salario mínimo legal vigente, ni superior a 25 salarios mínimos legales vigentes. El artículo 23 del Decreto 1703 de 2002, establece que en los contratos de vigencia indeterminada el ingreso base de cotización será equivalente al 40% del valor bruto facturado en forma mensualizada, porcentaje sobre el cual se realizará el aporte a salud, que actualmente corresponde al 12,5% y a pensiones correspondiente al 16%.

¿Cómo se realizan los pagos al Sistema de Riesgos Laborales?

La Ley 1562 de 2012, reglamentada por el Decreto 0723 de 2013, señala que las personas vinculadas a través de un contrato formal de prestación de servicios con entidades o instituciones públicas o privadas con duración superior a un mes, son afiliados obligatorios al Sistema de Riesgos Laborales. El contratista tiene derecho a la libre elección de la ARL y deberá informar al contratante la administradora a la cual se encuentra

afiliado, si el contratista no se encuentra afiliado a ninguna administradora, será obligación del contratante realizarla. Le corresponde al contratista pagar el valor de la cotización cuando el riesgo corresponda al grado I,II o III de conformidad con la clasificación de actividades económicas establecidas en el Decreto 1107 de 2000. Le corresponderá al contratante cuando el riesgo corresponda al grado IV o V.

¿Qué obligaciones surgen para los contratantes?

El contratante deberá verificar la afiliación y pago de los aportes correspondientes que realice el contratista independiente, que deberá ser en todos los casos sobre el 40% del valor mensualizado del contrato, de la misma manera deberá verificar el pago a la ARL cuando el riesgo corresponda al grado I,II o III., de no hacerlo, el contratante deberá pagar los dineros faltantes por los aportes dejados de cotizar o cotizados en indebida forma por el contratista. Roldán, J. A. (2014, Septiembre, 17). Regulación del contrato de prestación de servicios. *La República*. Recuperado de [www.larepublica.co](http://www.larepublica.co)

### **3. Tipos de contratos que generan riesgos al interior de las entidades**

Ya verificadas las condiciones de cada tipo de contrato junto con su diferencia conceptual y económica, se puede realizar un comparativo entre los contratos que no sólo impactan al trabajador, sino los que impactan a las empresas, generando inestabilidad,

riesgos operativos, reputacionales e incluso pueden generar riesgos económicos que afectan el crecimiento y la productividad de la entidad.

Para entrar en materia, se requiere resumir lo descrito en los puntos anteriores, aclarando que:

Existen cuatro tipos de contratos laborales definidos en la normatividad colombiana. Existen diferencias conceptuales y económicas entre ellos.

El contrato que contiene el menor porcentaje de seguridad para la empresa y para el trabajador, es la denominada obra o labor, cuando ésta se aplica para funciones propias del objeto social de la entidad.

Los contratos de prestación de servicio no son contratos laborales puesto que requieren de autonomía del ejecutor para la realización de la asignación, condición que irrumpe con los elementos esenciales de un contrato de trabajo en el cual debe existir subordinación. Este tipo de contrato no genera riesgo para el empleador como quiera que el contrato tiene responsabilidades claras y un cumplimiento de las mismas puede generar la terminación unilateral, permitiendo que el empleador suscriba contrato con otro prestador de servicio.

En ese orden de ideas, se puede concluir que existe un contrato laboral que puede generar el mayor riesgo a la entidad y al trabajador. Dicho contrato es el de obra o labor que excede las condiciones básicas de este tipo de contrato, entendido como ya se ha mencionado, como aquel en el cual las funciones del trabajador se encuentran ligadas a la esencia del objeto social de la entidad y sin las cuales la empresa sufre traumatismos y está propensa a altos niveles de riesgo.

Esta aplicación que se genera a partir del mal uso del contrato de obra o labor está desarrollando lo que se llama “rotación del personal” y describir, analizar o quizá definir este acto, lo hacen autores como Davis K., Newstron W (2002) quien dice que "Rotación de personal es la proporción de empleados que sale de una compañía en determinado o periodo, por lo general de un año" (p. 253); o Reyes Ponce (1976) quien dice que "La rotación de personal puede definirse como: el número de trabajadores que salen y entran, en relación con el total de una empresa, sector, nivel jerárquico, departamento o puesto." (p. 163), donde la rotación manejada por las empresas con razones indiscutiblemente vagas como el obviar obligaciones laborales, fiscales y sociales como las señaladas anteriormente, despiden su activo físico en la mayoría de los casos sin una justa causa para el empleado.

Cuantificar los niveles de rotación de personal en las empresas fue para Arias Galicia y Víctor Heredia F. En su libro de Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño (Ed Trillas.2006. México. Página 703) obtener el Promedio de personas que trabajan durante un año, de esta forma:

<b>Número de bajas en el año</b>	<b>- Bajas inevitables</b>	<b>X 100 =</b>	<b>Promedio de personas que trabajan durante el año en la empresa</b>
----------------------------------	----------------------------	----------------	---

Siendo este un promedio que carece de importancia para las empresas sobre que el talento humano con el que cuenta y está afectando negativamente a consecución de sus mentas sin darse cuenta.

## **Baja productividad**

El primer impacto que se ve a simple vista es la baja productividad del talento humano, un trabajador nuevo necesita de capacitación, tiempo y adaptación para lograr ser eficiente en sus tareas, conjuntamente los empalmes en las actividades son factores que le brindan al trabajador un panorama claro de su labor y para inconveniente no siempre se cuenta con este proceso ya que el personaje que desarrolló esta actividad ya no trabaja para la entidad.

Es este punto donde la estabilidad laboral inicia como factor motivacional para el empleado, claramente influye en su desempeño ya que la incertidumbre con la que pasa sus días laborales lo aleja de la concentración natural que debería tener, cosechando así un trabajo mediocre que no cumple a satisfacción con los objetivos propuestos, la lealtad y sentido de pertenencia deja de tener valor o nunca existe dentro del trabajador y su moral se pone en riesgo cuando la frustración y desilusión de estos cambios lo hacen dar por vencido a seguir por el camino de la baja productividad.

## **Riesgos – Afectación directa a la empresa**

Para una compañía manejar una alta rotación de personal significa pérdidas en recursos vitales, donde las actividades que se desencadenan a esta acción tienen un impacto negativo que sin fijarse en esto se inicia con un malgasto en los activos, la primera actividad obligatoria para el funcionamiento de la empresa es la obtención de personal para cubrir las necesidades de las vacantes de las diferentes áreas, paso seguido y como se mencionaba anteriormente los nuevos empleados al ingresar necesitan preparación y entrenamiento para cumplir con las actividades laborales diarias, ésta actividad para la empresa representa el uso de recursos económicos,

tiempo de colaboradores de la empresa quienes se dedicaran a realizar las capacitaciones, uso de las instalaciones para dicha tarea, tiempos muertos en las operaciones, incumplimientos en compromisos labores, entre otras, y lo que espera la organización es que este periodo de tiempo sea como lo expresa el siguiente autor:

Cuanto mayor sea el grado de formación y preparación del personal de la compañía, mayor será su nivel de productividad, cualitativa y cuantitativamente. Los programas de formación profesional constituyen una de las inversiones más rentables, el progreso tecnológico influye directamente y con frecuencia en los procesos empresariales, si la organización no marcha pareja con esa evolución, sufrirá una de las consecuencias más graves: el estancamiento, y con él, el retroceso y la imposibilidad de competir en el mercado o de prestar, eficaz y eficientemente, los servicios de su competencia. (Baquero, 2005, p 99)

Asimismo con el nuevo personal al desarrollar su actividad encontrara complicaciones donde es muy posible que no se ejecuten apropiadamente las labores y la baja efectividad complicará manejar un control y aplicar planes de seguimiento para ajustes a la operación, y el incumplimiento será inevitable.

Es importante resaltar que otro riesgo que tiene organización a causa de la alta rotación es la incertidumbre que se genera al no tener una estabilidad laboral, tema que desarrolla la falta de compromiso, lealtad y responsabilidad a su trabajo, siendo de poca importancia la productividad y resultado de sus labores y más delicado aun, es donde el uso Inadecuado de la documentación e datos empleados para las realizaciones de las actividades, son vulnerables y usados para otros fines diferentes al objeto de la

organización, donde los controles de acceso y de información son violados por completo y se pierde el recurso más valioso para las empresas que es la información.

## **Soluciones o aportes**

Inicialmente y más importante es dar a entender a todas las empresas colombianas que el talento humano es el activo con mayor valor de toda la compañía, del trabajo y esfuerzo de los colaboradores se cumplen con las metas, objetivos, lineamientos, expectativas, misión, visión, políticas y necesidades de la empresas y sus del entornos. El éxito de las compañías actualmente esta en cuidar éste activo a fin de ser competitivos en los mercados nacionales e internacionales, cumpliendo y satisfaciendo las necesidades y expectativas del consumidor.

La gran apuesta está en que las compañías crean más en el talento humano con el que cuenta y genere la estabilidad que el colaborador y la empresa necesitan mutuamente, un colaborador con una estabilidad y seguridad laboral, buena remuneración de acuerdo con sus labores, conocimientos y experiencia, bien capacitado y entrenado va a ser un colaborador leal, entregado, responsable y altamente productivo, trabajará arduamente por la consecución de sus metas, objetivos y principios respaldando su misión y llegando a la consecución de su visión empresarial.

Crear un ambiente laboral tranquilo, estable, feliz, justo y e innovador es el reto que tienen las empresa altamente productivas que sobrevivirán a cualquier adversidad que trae la globalización en su camino y se encontrará que las ganancias serán extendidas donde se evitaran costos innecesarios por la rotación del talento humano y logrará la máxima productividad de sus empleados.

La regularización por parte del estado es necesaria a fin de eliminar o vigilar el buen uso de los contratos de trabajo en especial el contrato de Obra o Labor el cual es el principal detractor de la alta rotación de personal en las empresas, de la inseguridad e inestabilidad de los trabajadores colombianos; fortalecer las empresas es necesario y el estado debe apoyar el desarrollo de la economía del país, el desarrollo de las empresas y las personas quienes son la fuerza de todos los sectores económicos.



## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Constitución Política de Colombia. (1991).

Código Sustantivo Del Trabajo. Recuperado (actualización: 10 de Septiembre de 2015).  
[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo\\_sustantivo\\_trabajo.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html)

Roldán, J. A. (2014). Regulación del contrato de prestación de servicios. La República.  
recuperado 17 de Septiembre de 2014 [http://www.larepublica.co/regulaci%C3%B3n-del-contrato-de-prestaci%C3%B3n-de-servicios\\_168926](http://www.larepublica.co/regulaci%C3%B3n-del-contrato-de-prestaci%C3%B3n-de-servicios_168926).

Davis K., Newstrom W. Comportamiento Humano en el trabajo. Editorial Mc Graw Hill.  
Undécima edición. Año 2002. Página 253.

Arias Galicia, Víctor Heredia F. Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño.  
Editorial Trillas.2006. México. Página 703.

Barquero Corrales, Alfredo. Administración de recursos humanos (II parte). EUNED, 2005.